

УДК 338.45 : 658

В. А. КУЧИНСЬКИЙ**СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ І ЙОГО ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Визначені найбільш перспективні складові забезпечення конкурентоспроможності, ефективного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств, серед яких виділені наступні: успішна діяльність підприємства можлива лише при відповідності всіх складових внутрішнього середовища зовнішнім умовам; найбільші можливості підвищення ефективності функціонування підприємства містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів відтворення; підвищення значення інтелектуальної складової інноваційного розвитку підприємства надає актуальність та значущість трансферу технологій; розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління; адаптивність, динамічність, самоорганізація, саморегуляція, саморозвиток – це основні принципи функціонування підприємства, яке стало на інноваційний шлях розвитку; підвищення значення оцінки ризику діяльності підприємства; застосування в управлінні підприємствами логістичного підходу дасть змогу досягти додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків; використання логістичного підходу в управлінні персоналом підприємства дозволяє поєднати і оптимізувати трудові потоки з метою ефективного використання потенціалу працівників.

Ключові слова: інноваційний розвиток, ефективність, управління персоналом, управління підприємством, конкурентоспроможність, логістичний підхід, трансфер технологій, стратегічне управління, підприємницькі ризики.

В. А. КУЧИНСКИЙ**СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ЕГО ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

Определены наиболее перспективные составляющие обеспечения конкурентоспособности, эффективного функционирования и развития отечественных предприятий, среди которых выделены следующие: успешная деятельность предприятия возможна только при соответствии всех составляющих внутренней среды внешним условиям; наибольшие возможности повышения эффективности функционирования предприятия содержатся в рациональном сочетании всех его факторов воспроизводства; повышение значения интеллектуальной составляющей инновационного развития предприятия делает актуальным и значимым трансфер технологий; развитие системы внутрифирменного трансфера технологий предприятия должно рассматриваться в контексте стратегического управления; адаптивность, динамичность, самоорганизация, саморегулирование, саморазвитие – это основные принципы функционирования предприятия, которое стало на инновационный путь развития; повышение значения оценки риска деятельности предприятия; применение в управлении предприятиями логистического подхода позволит достичь дополнительных конкурентных преимуществ за счет оптимизации материальных, информационных и финансовых потоков; использование логистического подхода в управлении персоналом позволяет совместить и оптимизировать трудовые потоки с целью эффективного использования потенциала работников.

Ключевые слова: инновационное развитие, эффективность, управление персоналом, управление предприятием, конкурентоспособность, логистический подход, трансфер технологий, стратегическое управление, предпринимательские риски.

V. A. KUCHINSKYI**COMPOSITION OF EFFECTIVE MANAGEMENT BY ENTERPRISE AND ITS PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF INNOVATION DEVELOPMENT**

The most promising components of ensuring competitiveness, efficient functioning and development of domestic enterprises are identified, among which the following are highlighted: the successful activity of the enterprise is possible only with the compliance of all components of the internal environment with external conditions; the greatest opportunities for increasing the efficiency of the operation of the enterprise are in the rational combination of all its reproduction factors; Increasing the value of the intellectual component of the innovation development of the enterprise provides the relevance and significance of technology transfer; the development of the intracompany technology transfer system should be considered in the context of strategic management; adaptability, dynamism, self-organization, self-regulation, self-development - these are the basic principles of the functioning of the enterprise, which became an innovative way of development; increase in the value of risk assessment of the enterprise; application of enterprise logistics approach in the management of enterprises will allow to achieve additional competitive advantages at the expense of optimization of material, informational and financial flows; the use of a logistic approach in the management of the personnel of an enterprise allows combining and to optimize labor flows for the purpose of effective use of the potential of employees.

Keywords: innovation development, efficiency, personnel management, enterprise management, competitiveness, logistic approach, technology transfer, strategic management, business risks.

Вступ. У сучасних умовах господарювання, що визначаються надзвичайно високим рівнем динамічності господарського середовища, підприємства постійно стикаються із необхідністю адаптації до ринкових перетворень, невід'ємною складовою якої є структурні зміни (зміни структури, зміни зв'язків, зміни процесів). Прогнозування та оцінка, планування і цілеспрямоване здійснення такого роду змін є важливим науковим і практичним завданням, вирішення якого передбачає досягнення підвищення ефективності підприємства за рахунок комплексного підходу до проблем адаптації, що базується на оптимізації відносно до умов зовнішнього середовища підприємства структурної побудови та системи господарських зв'язків [1].

Адаптація підприємства до змін ринкових умов

господарювання має досягатися шляхом формування механізмів, функціонування яких буде орієнтовано на своєчасне або навіть випереджувальне визначення потенційно ймовірних трансформацій господарського середовища, розробку та реалізацію заходів, спрямованих на здійснення відповідних перетворень внутрішнього середовища [1].

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

Світова економічна ситуація на сучасному етапі характеризується процесами глобалізації, ростом конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища, підвищенням вартості ресурсів та інші процеси, що ставлять жорсткі умови перед підприємствами в питаннях забезпечення їх

конкурентоспроможної діяльності на ринку. У цих умовах важливою умовою успішної діяльності підприємства є ефективне управління його потенціалом і персоналом зокрема [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблеми підвищення ефективності управління персоналом і підприємством у цілому в умовах інноваційного розвитку приділяється велика увага фахівців-практиків, їй присвячені дослідження багатьох вчених-економістів, серед яких: Гармаш С.В., Іляшенко С.М., Краснокутська Н.В., Маслак М.В., Пантелєєв М.С., Перерва П.Г., Посохов І.М., Шматко Н.М. та інші.

Вивчення представлених в економічній літературі розробок свідчить про необхідність подальшого розвитку, а в деяких випадках уточнення, проблеми формування ефективного підходу до управління персоналом і підприємством у цілому в умовах інноваційного розвитку.

Ефективність управління в умовах інноваційного розвитку підприємства висуває підвищені вимоги до підходів в управлінні персоналу та виробничими системами, що забезпечується застосуванням інноваційних технологій.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Підприємство в сучасній економіці сприймається як відкрита система, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх найважливіших елементів внутрішнього середовища зовнішнім умовам. При цьому процес приведення елементів внутрішнього середовища до умов зовнішнього може носити не тільки реактивний, а й активний характер. Зовнішнє середовище визначає стратегію підприємства, для реалізації якої як інструмента виступає стратегічне управління [2].

Необхідність переходу економіки України на інноваційний шлях розвитку, що базується на науково-технічному прогресі, стає усе більш очевидною. Однак далеко не всі інновації економічно обґрунтовані, а тільки ті, які дають економічний ефект достатньої величини, відповідаючи при цьому соціальним і екологічним вимогам. Найбільші можливості підвищення ефективності відтворення на всіх його рівнях містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів, насамперед, науково-технічних інновацій, причому результат цього з'єднання приймає вид синергетичного ефекту. Раціональне з'єднання факторів відтворення забезпечується взаємозалежними цілеспрямованими впливами двох видів відносин – організаційно-управлінських і фінансово-економічних [3].

Сучасний стан української економіки нагально потребує радикальних змін в першу чергу в галузі підвищення інтелектуальної складової інноваційного розвитку, досягнення інтелектуально орієнтованих конкурентних переваг в більшості сфер промислового виробництва. Тільки в цьому випадку наша країна має реальні шанси успішно вийти із затяжної економічної кризи, досягнути суттєвих успіхів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Процеси інтелектуалізації виробничих процесів, ускладнення систем управління підприємствами та організаціями нагально потребують адекватного аналізу змісту та сутності технологічних продуктів, які в цей час становляться основним

ресурсом промислового виробництва. Специфіка економічного змісту цих понять надає підвищену актуальність та значущість проблемам трансферу результатів творчої праці, широкого залучення в сферу матеріального виробництва інтелектуально-інноваційних технологій, як особливого виробничого активу сучасного машинобудівного підприємства [4].

Розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління, завданням його ефективної реалізації є вдосконалення техніко-технологічного стану господарюючого суб'єкта з метою досягнення і утримання технічних переваг, завдяки яким підприємство має змогу адекватно реагувати на запити і вимоги бізнес-середовища, випускаючи конкурентоспроможний продукт, виготовлений з використанням власних технологічних продуктів [4].

Спроможність системи трансферу технологій максимально швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища: в умовах сприятливої ринкової кон'юнктури – використовувати можливості макrorівня для підвищення ефективності комерціалізації результатів науково-технічних досліджень; в умовах рецесії – максимально швидко пристосовуватися до негативних змін та раціонально використовувати ресурси для розвитку трансферу технологій у фактичних умовах [5].

Процес інноваційного розвитку необхідно, насамперед, розглядати з позицій конкретного суб'єкта господарської діяльності, тобто з позицій конкретного підприємства, що здійснює господарську діяльність (виробничо-збутову) у взаємодії з постачальниками вихідної сировини і матеріалів, конкурентами, торговими і збутовими посередниками, споживачами у конкретних економічних, політичних, екологічних, правових та інших умовах [6, 7].

Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати відповідно до наступних принципів [6, 7]:

- адаптивності – прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності господарюючого суб'єкта і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);
- динамічності – динамічне наведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (в тому числі, його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- самоорганізації – самостійне забезпечення умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;
- саморегуляції – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;
- саморозвитку – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Інноваційний розвиток підприємства здійснюється через розвиток інноваційного потенціалу, який Краснокутська Н.В. [8] трактує як здатність і готовність

будь-якої організації здійснювати реалізацію інноваційного процесу. При цьому: здатність – це наявність і збалансованість структури інноваційного потенціалу, а саме ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності; готовність – це достатність потенціалу та існуючих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності.

Вплив факторів та негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи на економіку України підвищує актуальність дослідження проблеми оцінки ризику вітчизняних підприємств [9].

Існує досить багато конкретних причин підприємницького ризику. Проте на найбільш загальному рівні фактори ризику поділяють на дві великі групи – зовнішні та внутрішні. Специфіка зовнішніх факторів полягає в тому, що, як правило, вони стосуються загальних умов діяльності, які підприємство не може самостійно змінювати, проте їх треба враховувати, розробляючи ті або інші стратегії поведінки. Основним джерелом ризику у відносинах з елементами мікросередовища є конфліктність, тобто виникнення (або постійна наявність) суперечності інтересів цих суб'єктів. Так, для підприємства постійними антагоністами, за визначенням, є конкуренти, податкові служби та, певною мірою, органи місцевої влади. Конфлікти з іншими елементами мікросередовища спонтанні. У разі виникнення таких суперечностей і конфліктів суб'єкти свідомо діють на шкоду своєму опоненту, оскільки саме таким чином вони досягають своїх цілей. Виникнення несприятливих внутрішніх факторів ризику, як для окремого співробітника, так і для підприємства в цілому завжди пов'язано з несприятливими умовами зовнішнього середовища (погано продумана технологія; умови, в яких проходить робота, дії партнерів, брак ресурсів і влади, дії керівництва, тощо) [10].

На сучасному етапі розвитку та інтеграції вітчизняних підприємств у світове господарство підвищується актуальність розробки та становлення ефективної вітчизняної моделі корпоративного управління [11].

В останні роки отримало розповсюдження анонсування широкого використання логістичного підходу на вітчизняних підприємствах для досягнення додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, що дає змогу мінімізувати загальні витрати, а сукупний економічний ефект від використання логістики створює додаткові конкурентні переваги, що пояснюється наявністю інтегративних якостей, які притаманні логістичним системам. Однак, в умовах глобалізації, при високій конкуренції на світовому ринку, розвитку технологій та економіки у західноєвропейських та американських партнерів-конкурентів перед вітчизняними виробниками стає задача не просто існування, а виживання в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища [12].

Функціонування в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища, спроби пристосуватися до ринкових умов, вижити у цих умовах та отримати конкурентні переваги змушують вітчизняні підприємства постійно перебудовувати свою діяльність. Оскільки процес змін є безперервним явищем, а адаптування до цих змін -

об'єктом управління виробничими системи у ході реалізації цілей підприємств, то впровадження логістичного підходу у діяльність виробничих систем є фактором, який може забезпечити ефективну кількісну та якісну гнучкість самих виробничих систем у пристосованні до нових умов їхнього функціонування [13].

Слід зазначити, що будь-яка організація, і в першу чергу, орієнтована на успіх, прагне найбільш ефективно використовувати потенціал своїх працівників. Ті організації, що мислять та діють на перспективу, створюють необхідні умови для повної віддачі співробітників на роботі, а також для розвитку їхнього потенціалу, який є одним з ключових елементів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Звісно, що сучасний кадровий менеджмент формується на стику наук: теорії та організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки праці, трудового права, політології та ін. В зв'язку з цим, використання логістичного підходу в управлінні персоналом організації є доречним, оскільки воно зумовлене процесами розвитку комунікацій і ускладнення бізнесу. А використання логістичних концепцій дозволяє поєднати зусилля персоналу підприємства і структурних підрозділів в оптимізації та управлінні як матеріальними, інформаційними і фінансовими потоками, так і трудовими ресурсами підприємства [12, 14].

Виникає питання доцільності застосування логістичних принципів у системі управління персоналом з точки зору пошуку нових шляхів ефективної діяльності будь-якого підприємства, особливо, в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища [12].

Отже, мова вже може йти про кадрову логістику, яка є розділом логістики, у якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємств і галузі в цілому. Кадри характеризуються високим ступенем рухливості, тому поняття потоку трудових ресурсів сповна розкриває необхідність постійного відстеження і управління змінами в людських ресурсах. Як будь-який вид ресурсів, кадри повинні поступати у логістичні системи (прийматися на роботу), розвиватися і використовуватися в них (виконувати свої службові обов'язки, навчатися, пересуватися на інші посади) і виходити за межі системи (звільнятися) [12].

Висновки. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити наступні висновки:

1. Зовнішнє середовище визначає стратегію підприємства, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх складових внутрішнього середовища зовнішнім умовам.

2. Найбільші можливості підвищення ефективності функціонування підприємства містяться в раціональному поєднанні всіх його факторів відтворення, причому результат цього з'єднання приймає вид синергетичного ефекту.

3. Підвищення значення інтелектуальної складової інноваційного розвитку підприємства надає актуальність та значущість трансферу технологій.

4. Розвиток системи внутрішньофірмового трансферу технологій підприємства повинен розглядатися в контексті стратегічного управління, завданням якого є підвищення

конкурентоспроможності як самого підприємства, так і його продукту.

5. Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинне функціонувати відповідно до наступних принципів: адаптивності, динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку.

6. Вплив факторів та негативних наслідків економічної кризи на вігчизняні підприємства підвищує значення оцінки ризику їх діяльності, які поділяються на зовнішні та внутрішні.

7. Застосування в управлінні підприємствами логістичного підходу дасть змогу досягти додаткових конкурентних переваг за рахунок оптимізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.

8. Використання логістичного підходу в управлінні персоналом підприємства дозволяє поєднати і оптимізувати трудові потоки з метою ефективного використання потенціалу працівників.

Список літератури

1. Шматко Н.М. Організація планування структурних змін у процесі розвитку промислового підприємства / Н.М. Шматко // Управління розвитком: зб. наук. робіт. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2016. – № 4(186). – С. 138-143.
2. Пантелєєв М.С. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства / М. С. Пантелєєв, Н. М. Шматко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 41. – С. 209-215.
3. Лепейко Т.І. Особливості прояву синергетичних ефектів в українській економіці [Текст] / Т. І. Лепейко, Н. М. Шматко // Бізнес Інформ = Business Inform. – 2012. – № 11. – С. 6–8.
4. Маслак М.В. Визначення вектору розвитку системи внутрішньофірмового трансферу технологій машинобудівного підприємства / М. В. Маслак // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. – Харків: НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С. 45-49.
5. Маслак М.В. Фактори розвитку трансферу технологій машинобудівного підприємства / О.І. Маслак, М.В. Маслак, О.О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. – Київ: ВНЗ «Національна академія управління», 2016. – № 5. – С. 171–181.
6. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс. Підручник. Ч.1 / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорєлова М.І., проф. Меховича С.А., проф. Ларки М.І. – Харків: НТУ „ХПІ”, 2010. – 614 с.
7. Кучинський В. А. Управління інноваційним потенціалом підприємства / В. А. Кучинський, А. Д. Гайдюкова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2015. – № 60 (1169). – С. 17-22.
8. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
9. Посохов І.М. Використання системи показників У. Бівера для оцінки ризику банкрутства корпорацій / І. М. Посохов // Вісник Сумського держ. ун-ту. Серія: Економіка. – 2013. – № 3. – С. 65-72.
10. Посохов І.М. Дослідження факторів ризиків корпорацій / І.М. Посохов // Бізнес Інформ. – Харків: Харківський національний економічний університет, 2012. – № 8. – С. 207-211.
11. Посохов І.М. Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління в ринковій економіці: переваги та недоліки / І. М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2012. – № 7. – С. 157-159.
12. Гармаш С.В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / С. В. Гармаш // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2014. – № 65 (1107). – С. 165-170.
13. Гармаш С.В. Логістичний підхід як фактор підвищення ефективності управління виробничими системами в сучасних умовах / С. В. Гармаш, А. В. Дрозд // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2015. – № 59 (1168). – С. 171-174.
14. Гармаш С.В. Інновації у кадровому менеджменті / С.В. Гармаш // Вісник НТУ «ХПІ». – Х.: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 25 (931). – С. 146-150.

References (transliterated)

1. Shmat'ko N.M. Organizaciya planuvannya strukturny'x zmin u procesi rozvytku promyslovogo pidpry'yemstva / N.M. Shmat'ko // Upravlinnya rozvytkom: zb. nauk. rob. – Kharkiv: Vy'd-vo XNEU, 2016. – no 4(186). – P. 138-143.
2. Pantelyeyev M.S. Formuvannya mexanizmu strategichnogo upravlinnya potencialom pidpry'yemstva / M. S. Pantelyeyev, N. M. Shmat'ko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2013. – no 41. – P. 209-215.
3. Lepejko T.I. Osobly'vosti proyavu sy'nergety'chny'x efektyv v ukraiy'ns'kij ekonomiki [Tekst] / T. I. Lepejko, N. M. Shmat'ko // Biznes Inform = Business Inform. – 2012. – no 11. – P. 6–8.
4. Maslak M.V. Vy'znachennya vektoru rozvytku sy'stemy' vnutrishn'ofirmovogo transferu tekhnologiy mashynobudivnogo pidpry'yemstva / M. V. Maslak // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Ser.: Ekonomichni nauky'. – Kharkiv: NTU "XPI", 2016. – no 48 (1220). – P. 45-49.
5. Maslak M.V. Faktory rozvytku transferu tekhnologiy mashynobudivnogo pidpry'yemstva / O.I. Maslak, M.V. Maslak, O.O. Bezruchko // Aktual'ni problemy ekonomiky'. – Kiev: VNZ «Nacional'na akademiya upravlinnya», 2016. – no 5. – P. 171–181.
6. Pererva P.G. Upravlinnya innovacijnoyu diyal'nistyu: magisters'ky'j kurs. Pidruchny'k. Ch.1 / Za red. prof. Perervy' P.G., prof. Pogoryelova M.I., prof. Mexovy'cha S.A., prof. Larky' M.I. – Kharkiv: NTU „XPI”, 2010. – 614 p.
7. Kuchyn's'ky'j V. A. Upravlinnya innovacijny'm potencialom pidpry'yemstva / V. A. Kuchyn's'ky'j, A. D. Gajdukova // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'ctva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2015. – no 60 (1169). – P. 17-22.
8. Krasnokuts'ka N.V. Innovacijny'j menedzhment: Navch. posibny'k. – Ky' yiv: KNEU, 2003. – 504 p.
9. Posoxov I.M. Vy'kory'stannya sy'stemy' pokazny'kiv U. Bivera dlya ocinky' ry'zy'ku bankruts'tva korporacij / I. M. Posoxov // Visnyk Sums'kogo derzh. un-tu. Seriya: Ekonomika. – 2013. – no 3. – P. 65-72.
10. Posoxov I.M. Doslidzhennya faktoriv ry'zy'kiv korporacij / I.M. Posoxov // Biznes Inform. – Kharkiv: Xarkivs'ky'j nacional'ny'j ekonomichny'j universy'tet, 2012. – no 8. – P. 207-211.
11. Posoxov I.M. Porivnyal'na xaraktery'sty'ka modelej korporaty'vnoho upravlinnya v ry'nkovij ekonomiki: perevagy' ta nedoliky' / I. M. Posoxov // Biznes Inform. – 2012. – no 7. – P. 157-159.
12. Garmash S.V. Obg'runtuvannya neobxidnosti zastosuvannya logisty'chnogo pidxodu v sy'stemi upravlinnya personalom pidpry'yemstva / S. V. Garmash // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'ctva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2014. – no 65 (1107). – P. 165-170.
13. Garmash S.V. Logisty'chny'j pidxid yak faktor pidvy'shennya efekty'vnosti upravlinnya vy'robny'chy'my' sy'stamy' v suchasny'x umovax / S. V. Garmash, A. V. Drozd // Visnyk Nacz. techn. un-tu "XPI": zb. nauk. pr. Temat. vy'p.: Tekhnichny'j progres ta efekty'vnist' vy'robny'ctva. – Kharkiv: NTU "XPI". – 2015. – no 59 (1168). – P. 171-174.
14. Garmash S.V. Innovaciyyi u kadrovomu menedzhmenty / S.V. Garmash // Visnyk NTU «XPI». – Kharkiv: NTU «XPI». – 2012. – no 25 (931). – P. 146-150.

Надійшла (received) 22.06.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кучинський Володимир Анатолійович (Kuchinskyi Volodymyr Anatoliyovych) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6058-3709>; e-mail: kuchinskyi09@gmail.com.